Informe Final Prácticas y Pasantías

Centro Latinoamericano Para el Desarrollo Rural- Rimisp

Verónica Vásquez Avendaño

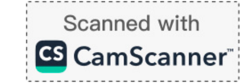
Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible FEEDS

Programa de Negocios y Relaciones Internacionales

Tutor: José Julián Rache Suarez

Bogotá D.C.

2024



El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, fundado en 1986 en Chile, aborda desafíos rurales latinoamericanos mediante el enfoque territorial. Sus fundadores, como Germán Escobar y Julio Berdegué, priorizan la responsabilidad social y participación comunitaria, transformando la sociedad rural mediante la cooperación, diálogo político y empoderamiento comunitario, generando conocimiento con ayuda de sus centros de investigación e investigadores.

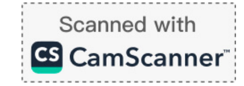
Debido a la naturaleza de Rimisp como centro de investigación en Colombia y la falta de un marco organizativo sólido dificulta la gestión y transmisión del conocimiento tácito, lo que obstaculiza el aprendizaje colectivo. Cuando investigadores abandonan la organización, se pierde capital intelectual crucial. Por ello, se propuso un modelo para gestionar y compartir el conocimiento generado por los pasantes, mejorando la eficiencia operativa y facilitando la transmisión del conocimiento para futuros pasantes del proyecto DAI por medio de: El desarrollo de hojas de ruta, la creación de un repositorio digital y el desarrollo de un documento diagnóstico para los municipios del proyecto DAI.

Como resultados significativos se encontró que: 1) El uso de documentos de ruta facilitó la transición para nuevos integrantes del equipo, permitiendo una comprensión clara de los procesos y evitando retrocesos. 2) El repositorio posibilitó el acceso e intercambio de material creado entre los miembros de Rimisp y del proyecto DAI. 3) El informe "Diagnóstico de capacidades iniciales para los departamentos del Caquetá y Meta" fue de utilidad para las nuevas alcaldías y sus funcionarios, facilitando el proceso de empalme en los municipios donde se implementó el proyecto DAI.

Palabras clave: Desarrollo territorial, Gestión del Conocimiento, Conocimiento tácito

Abstract

The Latin American Center for Rural Development, founded in 1986 in Chile, addresses Latin American rural challenges through a territorial approach. Its founders, like Germán Escobar and Julio Berdegué, prioritize social responsibility and community participation, transforming rural society through cooperation, political dialogue, and community empowerment, generating knowledge with the help of its research centers and researchers.



Due to Rimisp's nature as a research center in Colombia and the lack of a solid organizational framework, managing and transmitting tacit knowledge is challenging, hindering collective learning. When researchers leave the organization, crucial intellectual capital is lost. Therefore, a model was proposed to manage and share knowledge generated by interns, improving operational efficiency and facilitating knowledge transmission for future DAI project interns through the development of roadmaps, the creation of a digital repository, and the development of a diagnostic document for DAI project municipalities.

Significant results include: 1) The use of roadmaps facilitated the transition for new team members, allowing a clear understanding of processes and avoiding setbacks. 2) The repository enabled access to, and exchange of material created among Rimisp and DAI project members. 3) The "Initial Capacities Diagnosis Report for the Departments of Caquetá and Meta" was useful for new municipalities and their officials, easing the integration process in DAI project municipalities.

Keywords: Territorial Development, Knowledge Management, Tacit Knowledge

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento en primer lugar, a mi Mamá quien ha sido un bastón y un apoyo en mi proceso de vida, que ha confiado en mis decisiones y en mis acciones y me ha trasmitido su inteligencia y sus saberes. A mi hermano por enseñarme el don de la disciplina y a mi hermana por ser incondicional. En segundo lugar, a mis maestros de la U y de Rimisp, que sembraron en mí el amor, la admiración y la pasión de ser cada día mejor y de aprender cada día más, para servir a los demás ante las injusticias de nuestra sociedad. Por último, a mi pareja, quien me ha trasmitido su valentía y su temple. A todos ellos gracias por enseñarme a aprender, desaprender y por darme ese empujón para llegar a ser la mujer que quiero ser.

1. Información del campo de práctica

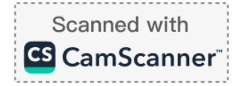
El Centro Latinoamericano para el Desarrollo rural o Rimisp (Red Internacional de Métodos de Investigación de Sistemas de Producción) nace en el año de 1986 tras varias reuniones integradas por diferentes investigadores y agentes de desarrollo de Chile. Con el fin de encontrar soluciones conjuntas a las problemáticas que la ruralidad en América latina enfrentaba, especialmente en problemas en la agricultura de pequeña escala para la época como, por ejemplo, la gruesa desigualdad territorial e injustica social derivadas de estructuras sociales; Rimisp construye una articulación con diferentes socios, siendo esa su metodología base.

El enfoque de Rimisp, primeramente, agrícola, evolucionaría hacia uno de desarrollo rural para desembocar en un enfoque territorial otorgando su posición como Centro Latinoamericano. Entre sus fundadores, y/o principales investigadores, están Germán Escobar, Eduardo Ramírez y Julio Berdegué quienes concebían el surgimiento de esta organización como respuesta a un sentimiento de responsabilidad social, tal como es mencionado por Berdegué

> la historia de la creación de Rimisp tiene que ver justamente con el momento en que pasaba América Latina en esos años. Muchas personas en muchos países compartíamos la idea de que había que responder, sabíamos que los que estaba pasando en esa época en el mundo agrícola no era bueno y que era necesario actuar.

Este pensamiento es de igual forma compartido por Germán Escobar, al considerar la creación de la entidad como “una gran oportunidad de juntar gente que trabajaba en metodologías de investigación en sistemas de producción” buscando mejorar las condiciones de vida de los habitantes en zonas rurales teniendo siempre presente que “son ellos mismos quienes deben decidir qué quieren hacer con su territorio y cómo lo quieren hacer” evidenciando su fuerte deseo de vincular a las comunidades y hacerlas dueñas de su territorio.

De esta manera, Rimisp se propone transformar la sociedad rural latinoamericana, fomentar la generación de nuevo conocimiento además de la aplicabilidad de este, bajo cuatro lineamientos: articulación de diversas redes de cooperación, generación de conocimiento,



dialogo de políticas más el acompañamiento a los gobiernos y el desarrollo de sus capacidades.

Objeto social

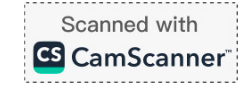
Teniendo en cuenta que el Centro latinoamericano Para el desarrollo Rural busca comprender y aportar a las transformaciones territoriales rurales por medio de la investigación, su misión corresponde según Rimisp (2022) a "Impulsar estrategias de transformación institucional para la equidad territorial, basadas en una mejor comprensión de los desafíos que enfrentan los territorios rurales de América Latina" (p.1), y por lo tanto su visión "aspiramos a una América Latina donde independientemente de su lugar de origen, todas las personas tengan las mismas oportunidades de participar de un desarrollo justo, sostenible e inclusivo." (p.1)

Entre sus objetivos se pueden encontrar 4, los cuales hacen parte de los lineamientos estratégicos de la organización:

- Contribuir a una mejor comprensión de los procesos de desarrollo socioeconómico y las dinámicas de transformación institucional de los territorios de América Latina, a través de la investigación aplicada.
- Promover y consolidar reformas institucionales que permitan incrementar la calidad y pertinencia de las políticas públicas, dando respuesta a temas emergentes y nuevos problemas que surgen de los procesos de transformación de los territorios rurales.
- Fortalecer las capacidades de actores involucrados en los procesos de desarrollo territorial, para que sean agentes activos de cambio y transformación en sus respectivos espacios de acción.
- Contribuir a la construcción de sociedades más democráticas, promoviendo procesos de diálogo y encuentro entre diversos actores y a diferentes niveles, que aporten a una formulación más transparente, pertinente y participativa de las estrategias de desarrollo.

Sector al que pertenece y servicios que ofrece

Por otra parte, Rimisp puede identificarse en tres sectores: Corporación de Derecho privado, Organización no gubernamental (ONG) y Centro de investigación en Colombia.



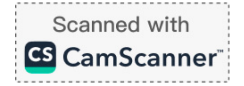
Se debe aclarar que el núcleo de la organización se encuentra en el país de Chile y por lo tanto no deben ser consideradas las entidades bajo su nombre como sucursales u oficinas sino como figuras legales. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (s.f)

> El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, es una organización regional sin fines de lucro, que desde 1986 realiza investigación aplicada para apoyar procesos de cambio institucional, transformación productiva y fortalecimiento de las capacidades de actores y grupos sociales en las sociedades rurales latinoamericanas.

De acuerdo con los propósitos de la entidad, los servicios que ofrece según Rimisp (2022) están orientados a fortalecer diferentes activos entre los cuales están los siguientes:

1. Investigación multidisciplinaria, para mejorar la comprensión acerca del modo en que interactúan distintos factores territoriales y sociales para explicar dinámicas de desarrollo más o menos inclusivas.
2. Promover procesos de dialogo entorno a el desarrollo territorial, con énfasis al empoderamiento de os actores locales con menos recursos y capacidades para ser parte de dichos procesos.
3. Diseño e implementación de políticas públicas, de manera tal de contribuir a modificar los arreglos institucionales que definen el acceso a los bienes y servicios que ofrece el Estado -en sus distintos niveles de gobierno-, en la forma de políticas más equitativas (asistencia técnica).
4. Desarrollo de capacidades, promoviendo el liderazgo y la capacidad de actoría social entre dirigentes comunitarios, funcionarios públicos y agentes de desarrollo (extensión, formación de liderazgos, metodologías participativas).

Con base a lo anterior, Rimisp desarrolla una serie de estrategias para el óptimo desarrollo de procesos de investigación sistemáticos fortaleciendo el rango de acceso al conocimiento para una mejor comprensión de la ruralidad en Latinoamérica, sus trasformaciones brechas y desafíos. Como complemento, indica Rimisp, cuentan con:



> Un acumulado teórico y metodológico orientado por el enfoque territorial, un equipo de trabajo interdisciplinar y una red de socios que propone estrategias de investigación respetuosas, pertinentes e innovadoras en las que se involucran las voces y saberes de los actores territoriales, atendiendo a la diversidad étnica, generacional y de género.

Lo que se traduce en un fortalecimiento en las capacidades para responder a las necesidades que cada territorio presenta según sus características y de esa manera aportar en la formulación de políticas públicas y mejorar las condiciones de las poblaciones rurales.

Figura 1.

Estructura organizacional de Rimisp 2023-2024



Figura legal con sede en Colombia; director Carlos Leonardo Córdoba Martínez.

Figura legal con sede en Ecuador; director(a) Carol Cecilia Chehab Rouaiheb.

Área o departamento donde se desempeñó el practicante

El área para el cual fui asignada dentro de Centro Latinoamericano para el desarrollo Rural como parte del desarrollo de las practicas fue en el área de investigación

2. Descripción del cargo y funciones

El cargo que me corresponde es como asistente de investigación principalmente para el proyecto "Fortalecimiento de Capacidades del Ciclo de la Gestión Pública Municipal en

Siete Municipios del Departamento de Caquetá y Meta" bajo el direccionamiento de la investigadora Milena Umaña y con una intensidad no mayor a 40 horas semanales.

Funciones:

2.2.1 Depuración, sistematización y análisis de bases de datos con información socioeconómica a nivel municipal de hogares o de personas

La depuración, sistematización y análisis de bases de datos con información socioeconómica a nivel municipal de hogares o de personas (obtenidos principalmente del Departamento de Planeación Nacional) se refiere a un proceso en el que se trabaja con conjuntos de datos que contienen información detallada sobre la situación económica y social de hogares o individuos en diferentes áreas geográficas, en este caso, a nivel municipal de acuerdo con los ya establecidos en el proyecto

2.2.2 Redacción de informes, documentos de trabajo o documentos académicos

La redacción de informes, documentos de trabajo y académicos facilita presentar de manera clara, organizada y objetiva los hallazgos, ideas o avances de los proyectos de investigación, con el objetivo de compartir y armonizar la información dentro del equipo de trabajo.

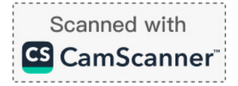
2.2.3 Apoyo en la realización de nuevas propuestas y presentaciones

Apoyar en la realización de nuevas propuestas y presentaciones para la creación y el desarrollo de nuevas propuestas de proyectos, ideas o iniciativas con el objetivo plantear espacios donde se vea beneficiada la organización y sus integrantes

2.2.4 Participación en reuniones o grupos de discusión sobre distintos proyectos

La participación en reuniones o grupos de discusión sobre distintos proyectos permite involucrarse en dinámicas colaborativas con el fin de intercambiar ideas, tomar decisiones, resolver problemas, avanzar en el desarrollo de proyectos específicos y obtener una retroalimentación del estado actual de la empresa u organización

2.2.5 Todas las demás actividades relacionadas con el objeto contractual que le sean encomendadas por el supervisor del convenio.

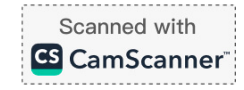


Responsabilidades o actividades adicionales que permiten una mayor flexibilidad para adaptarse a las necesidades que pueden ser cambiantes desde el inicio hasta el final y que no se encuentran de manera explícita o escrita, teniendo en cuenta, que estas siempre estarán relacionadas con el propósito general, por lo que el supervisor tiene la libertad para solicitar al practicante que realice otras actividades en cualquier momento.

3. **Descripción de la situación organizacional**

Ha existido dentro de la organización la ausencia de un marco organizativo sólido en gestión del conocimiento tácito. Esto genera una dependencia alta a la experiencia individual de cada investigador ya que cuando un miembro del equipo decide abandonar la organización, los procesos y aprendizajes organizacionales específicos que poseía, no quedan debidamente documentados ni trasferidos. Esta situación ha comprometido el rendimiento de la organización si entendemos que la generación de nuevos conceptos aporta herramientas para la identificación de un valor corporativo lo que, en otras palabras, puede entenderse como el valor agregado que hoy en día proporciona a los integrantes de la organización niveles altos de proactividad y productividad. La falta de un marco estructurado para la gestión del conocimiento tácito ha debilitado a diferentes organizaciones en la continuidad de los proyectos en curso, sino que también obstaculiza la capacidad de la organización para aprender y evolucionar de manera colectiva.

Rimisp Colombia cuenta con la participación de 8 investigadores quienes hacen parte fundamental de la estructura organizacional presente en Colombia, ya que vinculan a la organización con otras y dinamizan los procesos para la creación e implementación de diferentes proyectos. Se hace evidente la necesidad de generar metodologías para mitigar y contrarrestar la dependencia que surge al no contar con instrumentos que permitan el flujo y transferencia de conocimiento o capital intelectual generado desde la experiencia individual de cada investigador. Si bien Rimisp propicia un espacio para compartir con los demás integrantes (independientemente de ser investigador o administrativo), proyectos investigativos que se están trabajando de manera individual o grupal actualmente, no hay un recurso que pueda responder hasta el momento, a la gestión del conocimiento y su protección dentro de la organización, permitiendo la continuidad de los procesos del trabajo investigativo, incluso en la eventualidad de cambios en el personal corporativo.

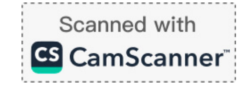


La ausencia de un mecanismo eficiente para la gestión del conocimiento en una organización puede resultar en la pérdida de información valiosa y experiencias acumuladas. La falta de un sistema estructurado para compartir y organizar el conocimiento puede dar lugar a la redundancia de esfuerzos, donde los empleados pueden estar abordando problemas similares de manera independiente, desconociendo las soluciones ya implementadas por otros. Además, el cambio de empleados y cambios en la estructura organizativa pueden dar lugar a la pérdida de conocimiento crítico si no hay un proceso formal para capturarlo y transferirlo. La carencia de gestión de conocimiento también puede afectar la toma de decisiones a tiempo y consensuada, ya que información relevante puede no estar fácilmente disponible para todos los integrantes, perjudicando la optimización e innovación organizativa, además de la confianza, el desempeño del capital humano y, claramente, la expansión de la organización, en este caso Rimisp.

Ante este desafío, se sugiere, en primer lugar, el planteamiento para la creación de un modelo organizativo que facilite la documentación y transferencia sistemática de conocimientos tácitos por parte de los mismos investigadores, ya que estos poseen un marco más amplio de la necesidad y de cómo crear este recurso y dos, establecer protocolos claros y herramientas que permitan a los investigadores compartir sus experiencias y aprendizajes porque contribuirá no solo a retener la riqueza intelectual de la organización, sino también a fortalecer la cohesión y confianza del equipo. La adopción de prácticas de gestión del conocimiento efectivas no solo protegerá la inversión en capital intelectual, sino que también posicionará al Centro de Investigación para el Desarrollo Rural (Rimisp), como un posible referente a la hora de abordar estos retos, teniendo en cuenta su naturaleza como centro de investigación.

4. Características sociodemográficas del contexto

El Centro Latinoamericano Para el Desarrollo Rural dirige todas sus investigaciones y aportes a territorios y poblaciones que se encuentran en América latina y que comparten algunas características como lo son altos niveles de pobreza, bajos niveles de gobernanza, participación y autonomía; territorios que han sido marginados y que sus poblaciones han y siguen siendo vulneradas y con economías agrícolas. Dicho lo anterior y para efectos del siguiente informe se tendrán en cuenta dos departamentos de Colombia porque hacen parte



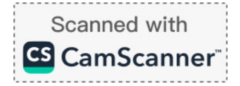
del proyecto DAI en conjunto con USAID, y en los cuales se trabajó a lo largo de la pasantía. Ambos departamentos se encuentran dentro de los Programas con Enfoque Territorial que surgieron como parte de los Acuerdos de Paz 2016.

Caquetá

El departamento del Caquetá se encuentra en el centro-sur de Colombia, en la región amazónica. Su territorio se extiende alrededor de 88.965 Km2, siendo el tercer departamento más extenso del país y con mayor biodiversidad. Limita al norte con Meta y Guaviare, al este con Guaviare y Brasil, al sur con Amazonas, y al oeste con Putumayo y Huila. De acuerdo con los datos brindados por FILCO (Fuente de Información Laboral de Colombia) 2022, el departamento presentó una población igual a 419.275 de los cuales el 50% son hombres y el 49% mujeres. El 30,12% pertenece a la población indígena, el 69,88% a la población afrodescendiente según el informe Caquetá, retos y desafíos para el Desarrollo Sostenible, 2018 y de acuerdo con el Análisis de situación de salud, de la Gobernación del Caquetá, (ASIS) "en territorio Caqueteño hay diversidad cultural reflejada existen 12 organizaciones afrocolombianas y varios grupos indígenas: Uitotos, Coreguajes, Muinames, Andoques, Emberas, Katios, Pijaos y Nasa (Paeces), en más de 60 resguardos, de los cuales 45 están legalmente constituidos" (p. 6). Del total de su población, el 64% se despliega en las zonas urbanas y el 35% en las zonas rurales.

En términos de desempleo, el departamento tiene una tasa de alrededor del 9,1%, frente al nacional que para el mismo año fue del 9,7% y como es señalado por informe de Pobreza Multidimensional realizado por el DANE 2022, el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) registrado para el departamento fue del 19,6% frente al nacional que fue del 12,9%. La economía del departamento se dirige principalmente a actividades relacionadas con la ganadería y la agricultura o el uso de recursos naturales. Según el Boletín Técnico del DANE 2022 el PIB de este fue de 5.461 miles de millones que, en puntos porcentuales, correspondería a una participación menor o igual al 0,05% en el PIB nacional. Cada uno de sus habitantes estaría aportando a la economía alrededor de los 12,9 millones de pesos por debajo del nacional que para el mismo año fue de 23,3 millones de pesos.

Por otra parte, las tasas de cobertura bruta en educación registradas por la Secretaría de Educación Departamental 2020, desde el 2017 hasta 2020 se ha presentado una



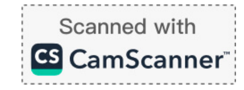
disminución del -8.15, en donde la cobertura más alta es en Primaria y secundaria con un 109,43% y un 93.23% en contraparte con el nivel de la Media que presenta la cobertura bruta más baja en 2018 con un 41.12%. Del total de su población estudiantil, para el 2017 el diagnóstico del sector educativo realizado por la gobernación del Caquetá refleja que 1.073 de los estudiantes son víctimas directas del conflicto interno.

Es importante mencionar que el departamento del Caquetá se ha distinguido por tener gran parte de su territorio bajo zonas de manejo especial o de conservación de los ecosistemas, que hasta la fecha existen registros de 14 áreas protegidas en el RUNAP o Registro Único de Áreas Protegidas, el 13% del territorio pertenece a zonas de resguardos indígenas (48 resguardos a nivel departamental) y el 1% a zonas de reserva campesina según datos de la Agencia de Renovación del territorio- ART 2021

Meta

El departamento del Meta se encuentra ubicado en el centro de Colombia, en la región de la Orinoquia. Su territorio se extiende alrededor de 85.635 Km2, siendo el cuarto departamento más extenso del país y con mayor biodiversidad. Limita al norte con el departamento del Casanare y Cundinamarca al este con el departamento del Vichada, al sur con el departamento del Caquetá, y al oeste con los departamentos del Huila y Cundinamarca. De acuerdo con datos brindados por FILCO (Fuente de Información Laboral de Colombia) 2022, el departamento presentó una población igual a 1.130.085 de los cuales el 567.823 son hombres y las 562.262 mujeres. Además, según Retos y desafíos para el Desarrollo Sostenible del PNUD 2017, el 1,26% pertenece a la población indígena (8.988); El 2,5% población negra, mulata, afro (17.911); El 0,01% población raizal (72), para un total de las 26,974 personas pertenecientes a grupos étnicos. Asimismo, el 75,9% de su población se despliega en la cabecera municipal y el 24,1% en las zonas rurales.

En términos de tasas de desempleo, el departamento presenta alrededor del 11,2%, frente al nacional que para el mismo año (2019) fue del 9,7% y como es señalado por informe de Pobreza Multidimensional realizado por el DANE 2022, el IPM registrado para el departamento fue del 19,1 frente al nacional que fue del 12,9%. En relación con la economía del departamento, según el Boletín Técnico del DANE 2022 el PIB de este fue de 58.439,50 miles de millones que, en puntos porcentuales, correspondería a una participación igual al



4,00% en el PIB nacional. Cada uno de sus habitantes estaría aportando a la economía alrededor de los 52.468.105 millones de pesos. Ahora bien, el Meta es un territorio ganadero y agrícola pero también existen actividades productivas orientadas a la extracción de petróleo y gas en pequeña escala.

Por otra parte, la cobertura neta en educación según datos brindados por Retos y desafíos para el Desarrollo Sostenible del PNUD 2017, fue, para nivel básica del 88,87%; Secundaria del 76,9%; Media del 43,9%; Educación superior del 34,63%.

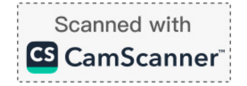
Hay que mencionar, además de lo anterior, que el departamento se ha distinguido por tener gran parte de su territorio bajo zonas de manejo especial o de conservación de los ecosistemas, que hasta la fecha existen registros de 20 áreas protegidas según el Sistema Nacional de áreas Protegidas que corresponderían aproximadamente al 52% del su territorio. Asimismo, en el departamento del Meta se evidencia la alta concentración de la propiedad rural, debido a que para los años 2000/2012 el 14% de los propietarios poseían alrededor del 81% del total de la superficie y el 86% de los propietarios tenían cerca del 19% del total del área en consecuencia de actividades como la ganadería extensiva y violencia (Pardo, Moreno y Jiménez, 2015).

5. Orientación o aplicación teórico-conceptual

Gestión del conocimiento

Cuando una organización no implementa o no tiene una estrategia de gestión del conocimiento, pueden surgir una serie de problemas y desafíos que afectan su eficiencia y su capacidad para adaptarse a las realidades cambiantes. Dicho lo anterior, es importante reconocer qué se entiende por gestión del conocimiento, los tipos de conocimientos que se gestan dentro de las organizaciones, el capital humano y cómo la falta de estructuración y de manejo de éste, puede significar retrocesos.

La gestión del conocimiento puede ser entendida como el conjunto de procesos y prácticas empleadas por una organización para identificar, capturar, almacenar, compartir y aplicar el conocimiento de manera efectiva. Implica crear un entorno en el que el conocimiento sea valorado, compartido y utilizado para mejorar el desempeño organizacional, fomentando e



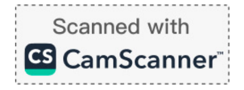
incentivando la promoción de una cultura organizacional que valore y priorice el aprendizaje continuo tal y como es mencionado por Ortiz, Benavides et al. (2016)

> Para las compañías, gestionar el conocimiento no implica solamente tener el conocimiento, sino adquirirlo y entregarlo a sus recursos en virtud de que hoy se ha constituido como el recurso principal de toda sociedad, a tal punto que la ausencia del mismo podría derivar en un caos total… debe ser transformador de organizaciones inteligentes donde se esté generando continuamente posibilidades de aprender a aprender y debe asociarse siempre tanto a las experiencias vividas (conocimiento tácito) como a su transformación sistemática y formal (explícito).

Por lo tanto, la gestión del conocimiento se enfoca en desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje y que, según Ortiz, Benavides et al. (2016) en donde se cita a Arboníes (2006), se expresa de dos maneras: Conocimiento tácito y conocimiento explicito

> El primero se concibe como aquel "saber intrínseco" que hace parte de cada individuo, que es difícil de estructurar y que se fundamenta en creencias, modelos mentales, percepciones o ideas; por lo general, este tipo de conocimiento es difícil de transformar ya que en muchas circunstancias hace parte de la forma de ser de los individuos y del entorno que lo rodea; El conocimiento explícito, por su parte, puede ser plasmado en formatos, en documentos, es trasferible y puede ser modificable.

Ahora bien, las personas que hacen a la organización pasan de tener un papel que no va más allá del valor económico o de retribución tanto a la empresa como a ellos mismos, a uno en donde el conocimiento de cada se convierte en el centro de cualquier proceso organizacional porque, comprenden que son individuos capaces de aportar a través de sus ideas, que son capaces de desarrollarlas y que existe una motivación para alcanzar los objetivos de la organización, lo que al mismo tiempo da como resultado una mayor confianza hacia la entidad y hacia el equipo de trabajo, reduciendo las brechas en términos de poder que surgen en las organizaciones y que, así como es mencionado por Ortiz, Benavides et al. (2016) "mantienen doctrinas poco acertadas del conocimiento, jerarquizan su compañía y generan que los empleados tengan un campo limitado de acción en cada cargo, una demarcación de lo que se debe y no se debe hacer" (p.6), en el mismo sentido, el



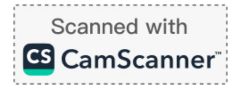
conocimiento solo puede ser posible a través de la libertad porque cada sujeto es diferente y por ende trae consigo un potencial de conocimiento listo para explotar y ser compartido, generando valor agregado para la organización.

La importancia de motivar y de formar a los empleados no solo radica en la necesidad de lograr los objetivos de forma conjunta, sino que prepara a la organización para afrontar cambios de manera habitual y de encontrar soluciones y que, si funcionan de manera sinérgica, podrá adaptarse y tener ventajas sobre sus competidores.

Es por todo lo anterior que, una organización no gestiona su conocimiento, puede tener consecuencias graves, como la posibilidad de desaparecer del mercado debido a la falta de innovación y competitividad. Además, puede llevar a la dependencia excesiva de los empleados y procesos existentes, limitando el desarrollo y crecimiento de la empresa. La falta de gestión del conocimiento también puede impedir el desarrollo de la organización al no aprovechar el potencial de sus colaboradores y la información disponible (Huilcapi, Moracuando et al. 2017). De manera similar, puede enfrentar dificultades para detectar oportunidades de mercado, implementar cambios rápidos y generar valor económico de manera eficiente. Además, puede tener dificultades para identificar brechas de conocimiento y aplicar el conocimiento de forma efectiva para alcanzar sus objetivos organizacionales (Vargas y Moreno, 2005).

Cooperación Internacional para el Desarrollo Territorial

La cooperación internacional puede ser entendida como el trabajo conjunto o colaborativo entre países, organizaciones internacionales, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, así como individuos, con el objetivo de abordar problemas y desafíos globales los cuales coinciden con la agenda estratégica de objetivos de la política exterior. Esta colaboración puede tener lugar en una variedad de áreas, como el desarrollo económico, la seguridad, el medio ambiente, la salud, la educación y muchos otros campos, así como es mencionado por Nivia (2012) que define en términos generales a la cooperación como "aquella relación entre dos o más actores que intercambian conocimientos, tecnologías y experiencias con el ánimo de colaborar en la búsqueda de soluciones mutuamente favorables" e involucra además de los gobiernos locales "a las organizaciones de la sociedad civil y del sector privado en forma amplia, dando cabida a



una multiplicidad de actores del desarrollo que se encuentran presentes en los diversos territorios del país" (pp 90-91).

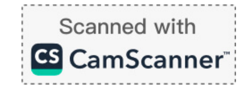
De acuerdo con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, la Dirección de Cooperación Internacional del país se divide, a su vez, en tres coordinaciones: Cooperación Bilateral y Asistencia Oficial para el Desarrollo, Cooperación Multilateral y Cooperación Sur-Sur y Triangular.

Tipos de cooperación internacional: Cooperación técnica, donaciones en especie, cooperación financiera, cooperación cultural, becas y cursos cortos y ayuda humanitaria.

Ahora bien, el componente más importante dentro de la cooperación internacional es aportar al desarrollo territorial sostenible tanto en Colombia como a nivel global en especial a esos territorios que se encuentran distantes y menos desarrollados. Consideremos ahora conocer brevemente qué se entiende por desarrollo, territorio y finalmente qué se entiende por desarrollo territorial. territorial. El concepto de desarrollo puede tener diferentes interpretaciones dependiendo de posturas conceptuales e ideológicas, sin embargo, cuando se habla de desarrollo se pretende explicar que algo pasa de un estado anterior a otro posterior y que siempre conlleva evolucionar o a un buen vivir. En términos generales, el desarrollo puede ser definido tal y como se menciona en Desarrollo, desarrollo territorial y planificación territorial: Un punto de partida (s.f):

> El desarrollo se concibe de modo lineal, secuencial y dicotómico. Se parte de la existencia de un modelo único de sociedad perfecta que constituye la meta perseguida, siguiendo unas etapas o fases, las cuales presuponen la existencia de culturas y sociedades modernas o atrasadas, desarrolladas o subdesarrolladas, siendo el modo de vida de las primeras la meta universal o modelo.

Por lo que se refiere a territorio, este es un concepto complejo porque involucra varios aspectos físicos como políticos, legales y culturales lo que crea territorios diversos con características y necesidades totalmente diferentes. En este orden de ideas, el territorio se trata de un conjunto de componentes provenientes de la naturaleza, la economía, la sociedad, la política y las instituciones, que están organizados y distribuidos de acuerdo con una cierta lógica, y que se relacionan entre sí de manera funcional en diferentes niveles de



jerarquía. Estos elementos forman estructuras territoriales específicas que cambian con el tiempo (Méndez, 1988, como se citó en Desarrollo, desarrollo territorial y planificación territorial: Un punto de partida, s.f).

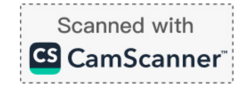
Consideraremos ahora con respecto a lo anterior señalado que el desarrollo territorial de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (s.f), "es un proceso de construcción social del entorno, impulsado por la interacción entre las características geofísicas, las iniciativas individuales y colectivas de distintos actores y la operación de las fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales en el territorio" (p.1). Además:

La comprensión del desarrollo territorial implica la consideración integral de todos los componentes territoriales: medio ambiente, población, actividades productivas, gobierno del territorio, etc., cuya articulación se da en distintas escalas, expresadas en estructuras territoriales diversas que definen el orden existente, el cual, a su vez, expresa la territorialidad del desarrollo. (Desarrollo, desarrollo territorial y planificación territorial: Un punto de partida, s.f)

La cooperación internacional y el desarrollo territorial son dos aspectos interdependientes que deben ir de la mano para promover un crecimiento equitativo y sostenible a nivel global. La cooperación internacional facilita el intercambio de recursos, conocimientos y experiencias entre países y actores diversos, mientras que el desarrollo territorial considera la interacción integral de factores físicos, sociales, económicos y culturales en un territorio específico. Para esto, es vital que los gobiernos locales en los diferentes y diversos territorios de Colombia construyan un liderazgo político y sepan reconocer tanto sus necesidades como sus potencialidades porque esto permitirá apostar y participar en proyectos de cooperación acertados.

6. Objetivo General

Fortalecer la capacidad del equipo de trabajo del proyecto DAI para sistematizar, documentar y compartir el conocimiento generado por parte de los pasantes durante la ejecución del proyecto, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y facilitar la transmisión del conocimiento tácito y operativo de los futuros pasantes.

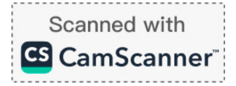


Objetivos Específicos

- Crear una hoja de ruta que documente el proceso de sistematización de listados de asistencia en la herramienta proporcionada por USAID y del proceso para legalizar los gastos asociados al proyecto, con instrucciones paso a paso, ejemplos para facilitar su uso y comprensión por parte del equipo y del pasante.
- Crear un repositorio digital para almacenar el material visual de apoyo como infografías y presentaciones, que resuman conceptos clave, datos relevantes y resultados obtenidos durante el proyecto. Estos recursos pueden ser compartidos y utilizados en futuras presentaciones o informes.
- Elaborar un informe detallado que documente los resultados del diagnóstico de capacidades iniciales para los municipios que hacen parte del proyecto DAI. Incluye análisis de datos, gráficos y conclusiones que puedan servir como referencia para futuras evaluaciones e intervenciones.

7. Metodología

- **Desarrollo de las hojas de ruta:** De acuerdo con la información recopilada a lo largo de la pasantía, organicé y elaboré un documento u hoja de ruta de cada con cada una de mis responsabilidades y tareas las cuales ejercí en el proyecto DAI con el fin de dar continuidad con el siguiente pasante y que este conociera diferentes tipos de requisitos que se debían tener en cuenta, en este caso, se documentó el proceso operacional de sistematización de listados de asistencia y legalización de gastos, incluyendo ejemplos prácticos y capturas de pantalla para facilitar la comprensión y el uso del manual por parte del equipo y los pasantes. En este documento, se encuentran recomendaciones personales hallazgos capturados (conocimiento tácito) que serán útiles para el siguiente pasante. También se detalló qué tipos de fuentes, márgenes o caligrafía se debía tener presente.
- **Creación del repositorio digital:** En la plataforma Drive decidí almacenar por medio de carpetas nombradas, todo el material visual de apoyo, hojas de ruta y diagnósticos que fueron creados durante las pasantías para el proyecto DAI, porque es una herramienta con la cual todos los integrantes estaban familiarizados, permitiendo compartir material como infografías y presentaciones entre otros con



mayor facilidad y de manera intuitiva. Podrá ser usado por cualquier integrante de Rimisp o del proyecto DAI y estará en su carpeta correspondiente para que sus documentos se localicen de forma sencilla y sea de practicidad para planeaciones futuras.

- **Desarrollo documento diagnóstico:** Elaboré un informe detallado documentando los resultados del diagnóstico de capacidades iniciales de los siete municipios de los departamentos del Meta y del Caquetá: Puerto Concordia, El Paujil, San José del Fragua, Mapiripán, Puerto Lleras, Puerto Rico y Belén de los Andaquíes, en los cuales se implementó el Proyecto DAI. Este informe incluyó análisis de datos, gráficos y conclusiones. Los datos fueron analizados gracias a la Base de Datos del Estado más reciente: Terridata.

Cronograma

Mes 1-2: Análisis de necesidades y recursos disponibles, investigación y recopilación de información.

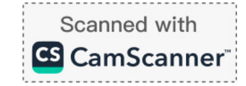
Mes 3-4: Creación del repositorio digital.

Mes 5-6: Elaboración del diagnóstico de capacidades iniciales y socialización con él o la pasante futura.

La anterior metodología estuvo acompañada de dos reuniones importantes para lograr el desarrollo de esta. Por un lado, realicé una reunión junto con la directora del proyecto DAI, acerca de las herramientas y recursos disponibles con las que contaba el equipo para documentar y compartir el conocimiento. Luego, al finalizar mis pasantías, realicé una socialización con el pasante futuro a través de un encuentro virtual y presencial para transferir el conocimiento tácito que ha sido obtenido a través de mi experiencia personal.

8. Resultados

- Se observo un apoyo adicional por parte del pasante quien relevaría mis responsabilidades dentro de la organización y del proyecto DAI, gracias al uso de los documentos de ruta porque con estos elementos, hay mayor claridad respecto a los procesos ya que se incluyen diferentes ejemplos tanto visuales como textuales además de recomendaciones. El uso de los documentos de ruta evitó retrocesos para

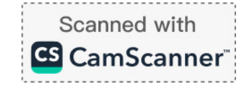


el equipo de trabajo con el nuevo integrante debido al estado de madurez del proyecto, asegurando la continuidad y eficiencia en las operaciones. Estas hojas de rutas permitieron transferir conocimiento operacional y tácito con mayor facilidad, aportando al trabajo autónomo del pasante.

- El propósito principal del repositorio se logró de manera efectiva pues permitió compartir fácilmente el material entre los integrantes de Rimisp y del proyecto DAI, facilitando el acceso a la información necesaria para las actividades que se llevaron a cabo. Además, al organizar los documentos en carpetas correspondientes, se garantizó que los archivos fueran fácilmente localizables.
- El informe titulado "Diagnóstico de capacidades iniciales para el departamento del Caquetá y Meta", fue de utilidad para las nuevas alcaldías y sus funcionarios durante el proceso de empalme en los municipios donde se implementó el proyecto DAI, que abarcó siete municipios a finales del año 2023. El documento fue revisado y aprobado por parte del Equipo DAI y su directora para su difusión. El diagnostico contribuyó a uno de los objetivos del proyecto el cual buscó la mejora y eficiencia de las entidades territoriales porque visibilizo los niveles de pobreza, desigualdad, educación entre otros, pero también representó un trabajo anticipado pues evitó que otros tuvieran que realizar el mismo trabajo más adelante, ahorrando tiempo, recursos y energía, aprovechando los resultados ya obtenidos para beneficio de todos.

9. Recomendaciones

Considerando que la propuesta se basó en la transferencia de conocimiento desde mi postura como practicante para facilitar el aprendizaje del practicante que continuaría con los procesos dentro del proyecto DAI junto con los investigadores, debo mencionar que si bien el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural o Rimisp, en su sede establecida en Colombia, funciona de manera óptima y coordinada, podría tener un núcleo de trabajo más solido si generara recursos para aplicar un modelo de gestión del conocimiento a nivel organizacional y en lo posible de la mano con las demás oficinas que se encuentran en Chile y Ecuador. Los investigadores de Rimisp son profesionales que, en mi experiencia, tienen mucho conocimiento en cada una de las ramas que Rimisp se especializa, sin embargo, la mayor parte de ese conocimiento que se ha



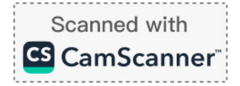
gestado no solo a nivel individual sino a nivel grupal se pierde de un día para otro cuando alguno de sus investigadores más importantes dentro de la organización decide irse. En lo que respecta a los resultados puedo decir que el no contar con un modelo de gestión de conocimiento no implica que los objetivos de la organización no lleguen a cumplirse, pero sí que es verdad que obstaculiza el alcance de estos y genera quiebres entre las relaciones de trabajo además de retrocesos. Para este tipo de organizaciones, las cuales se mueven a través de sus investigadores debería ser relevante el hallar mecanismos para atrapar, compartir y mantener en la organización todo lo que han aportado los investigadores y así consolidar los valores de la organización y su relevancia en el mercado.

10. Logros de la práctica

Reconozco que Rimisp ha sido una de mis experiencias más enriquecedoras como futura profesional, me permitió rodearme de personas a las cuales veo con admiración, logré aplicar parte de mi formación académica en un área en la cual pude desenvolverme y expresar mis ideas. Una de las cosas más importantes fue coincidir con personas con las cuales compartí unos valores y unos ideales, fortaleciendo en mi aun más mis motivaciones profesionales y personales. Aprendí a reconocer y a aceptar mis errores de la forma más amable y paciente por parte de mis superiores y a entablar relaciones de respeto y de confidencialidad con todos los que hacen a la organización. Considero que mi pasó ´por Rimisp más allá de aprender aspectos operacionales, me reforzo como persona, aprendí a escuchar, me brindó un espacio seguro el cual permitió respaldar mis ideas y darles voz.

11. Dificultades y sugerencias sobre el desarrollo de la modalidad

El programa establece una serie de pautas y tiempos establecidos en el documento de Protocolo para el desarrollo de modalidades de grado, con las cuales el estudiante y la institución deberían acoplarse y funcionar de manera coordinada, nunca desde mi proceso se llevó a cabo de la manera en la que se debía llevarse, ni con los tiempos en los que se debía realizar. Después de tres meses de iniciar mis prácticas se me asigno el tutor de prácticas, ocasionando retrocesos en el desarrollo con esta modalidad. Sugiero mayor organización y auditoria ya que existen tutores que no tienen claro su papel dentro del



proceso porque son cambiados regularmente, lo cual pone en duda si realmente es necesario tener un tutor de prácticas y uno metodológico.

12. Fuentes bibliográficas

Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. (2022). CV Institucional. https://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2022/06/CV-Institucional-mayo-2022-final.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s.f). Desarrollo Territorial. https://www.cepal.org/es/subtemas/desarrollo-territorial

Desarrollo, desarrollo territorial y planificación territorial: un punto de partida. (s.f). https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorialuptc/catalog/download/66/92/2851?inline=1

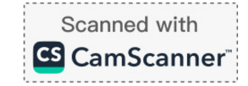
Figueredo, N. (2018). Gestión del conocimiento organizacional: Una herramienta para el aprovechamiento del conocimiento en la empresa. https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12485/2018nataliafigueredo.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20es,otros%20en%20la%20misma%20organizaci%C3%B3n.

Gobernación de Caquetá. (s.f). Diagnostico del sector educativo departamento del Caquetá. http://www.sedcaqueta.gov.co/POAIV%202019/3%20DIAGNOSTICO%20DEL%20SECTOR%20EDUCATIVO.pdf

Huamaní, P. (2002). Gestión del conocimiento: Un nuevo paradigma organizacional. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/gestion_conocimiento.htm

Huilcapi, M., y Mora, E. (2017). Gestión del Conocimiento, activo importante para el desarrollo empresarial. file:///C:/Users/barbi/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimientoActivoImportanteParaElDesarr-6756267.pdf

Nivia, F. (2012). La cooperación Internacional para el desarrollo en los territorios colombianos: análisis de posibles casos de gestión a partir de la experiencia del municipio de Caldono (Cauca). file:///C:/Users/barbi/Downloads/Dialnet-LaCooperacionInternacionalParaElDesarrolloEnLosTer-5857465.pdf



Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f). Territorios y paisajes Inclusivos y sostenibles. https://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/recursos/enlaces-de interes/detalle/es/c/211096/#:~:text=El%20Centro%20Latinoamericano%20para%20el,sociales%20en%20las%20sociedades%20rurales

Ortiz, I., Salazar, D., y Salazar J. (2016). La Gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional: activos intangibles que aportan valor y sostenibilidad a las organizaciones. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2624&context=administracion_de_empresas

Sánchez, A., y Moreno, M. (2005). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. file:///C:/Users/barbi/Downloads/La_Gestion_del_Conocimiento_en_las_Organizaciones.pdf

Secretaria de Educación Departamental del Caquetá. (2020). Boletín Estadístico 2020. http://www.sedcaqueta.gov.co/docs/BOLETIN_ESTADISTICO_2021.pdf

Valhondo, D. (2010). Gestión del Conocimiento, del mito a la realidad. https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-1514/LE-1514.pdf

Vásquez, V. (2024). Diagnostico Territorial Inicial Caquetá. file:///C:/Users/barbi/Desktop/RIMISP/DIAGNOSTICO%20INDICADORES/Diagn%C3%B3stico%20Territorial%20Inicial%20Caquet%C3%A1.pdf

Vásquez, V. (2024). Diagnostico Territorial Inicial Meta. file:///C:/Users/barbi/Desktop/RIMISP/DIAGNOSTICO%20INDICADORES/Diagn%C3%B3stico%20Territorial%20Inicial%20Meta.pdf

